

# 精益管理理念在烟草企业人力资源管理中的应用研究

李婧

(湖北省烟草公司恩施州公司)

**[摘要]** 随着社会的进步,时代的发展,新时代的企业经营管理逐步摒弃了传统的商业经营理念,学习世界优秀企业的管理模式,逐步向着更加科学化、现代化、集中化的方向发展。精益管理作为一种现代化的经营管理模式,其概念诞生于麻省理工,主要用于以进行集中大批量生产组织为主的工业化企业管理,提高了员工工作的积极性,从而带动了企业产量的增加,提升了企业的竞争力同时也增加了企业的经济收益,被广泛的应用在各大企业中。烟草企业作为以生产组织构建为重心的生产企业,运用精益管理的理念进行企业的人力资源管理,可以有效的增加员工之间的良性竞争力,规范生产流程,也能更好的帮助老牌国有企业进行人力资源的管理。

**[关键词]** 烟草企业; 人力资源; 精益管理

**[DOI]** 10.12252/j.issn.2096-627X.2021.08.401

我国的烟草企业,属于国家直营的垄断型企业,利润丰厚,占有得天独厚的优势,这样的国有企业,肩负着增加工作岗位、维护国家社会稳定的重任,因此在经营上要稳扎稳打,循序渐进,不断进步。但烟草企业体量庞大,比起私企的公事公办更加充满了“人情味”与“人性化”,但这种“人情味”和“人性化”也带来了相应的弊端,例如员工之间缺乏竞争力,企业缺乏活跃性,升职不分能力只分工龄,领导阶层不思进取只求安逸等等,这些弊端大多是基于人力管理的臃肿与矛盾。因此,引用国际上先进科学的精益管理理念扎根于烟草企业的人力资源管理当中,可以有效的避免员工的工作懈怠性,便于选拔更优秀的员工,有助于企业未来的健康发展。

现代化的商业人力管理理念中不再将人力视为一种成本,认为最大限度的压榨劳动力是提升经济效益的最好办法,而是将人力看作为一种重要的企业资源,员工对企业的依赖性、维护心以及员工和企业间的凝聚力,是企业能够长远发展的重要因素。所以,当代的企业人力资源管理中,采用精益管理理念,做到挖掘人才,正确运用人才,让人才的能力得以发挥,同时优待员工,设立合理的管理和激励举措,才能在挽留优秀员工的同时,调动员工的积极性,共同促进公司的进步与发展。

## 1 烟草企业人力资源管理现状

### 1.1 传统的人力管理理念

烟草行业在我国发展较早,因其丰厚的利润和自身的特性,我国很早以前就将烟草行业定位为垄断型的国有行业,旨在合理的管理烟草市场同时,让收益更好的作用于国家的基础建设,所以烟草行业在企业的管理理念上一直较为传统和保守。但随着社会的不断发展与进步,人们越来越而重视到科学的企业经营管理理念的重要性,是企业可持续发展的唯一途径。但对于国有企业来说,体量臃肿,牵扯较多,传统思维的转换较慢,还是存在着诸多人力资源管理上的传统弊病,例如任人唯亲、排资论辈等,这些都不益于企业的精益化管理。

### 1.2 人员配置不合理

烟草行业的人员配置不合理主要有三个方面,一是大材小

用,拥有卓越能力的人才因为年龄资历尚浅,无法得到重用,这就是典型的人才浪费,最终,企业留不住这些人才,从而导致人才流失。二是小材大用,诸多岗位任人唯亲,不能做到任人唯贤,人员配置不合理,从而导致管理部门工作的失败及人心的涣散。三是工作配置的不合理,部分管理层无法对员工的工作内容工作量有深度的理解,因此往往会产生胡乱分配工作的现象,有些人繁忙不已,有些人十分清闲,从而导致部分员工对工作不满,进而离开工作岗位。

### 1.3 激励机制不健全

对于当代的企业人力资源管理来说,激励机制是一项十分重要的调动员工积极性的鼓励机制,激励机制不单单指经济上的鼓励,还可以为员工提供工作成就感、生活舒适度、学习教育等激励方式,加深员工与企业之间的牵绊,增强员工的工作能力,同时也能促进员工之间的良性竞争。但对目前烟草企业而言,只有最基本的多劳多得这一种激励体制,而且仅限于工厂工人,激励性能有限,且无法让全部员工产生公司归属感,更无法为公司选择更优秀的科技发展和管理人才,久而久之,就会造成公司缺乏活跃性,加重员工的工作负担,也无法留下优秀人才。所以对于烟草企业而言,根据公司实际情况建立科学的激励机制,是十分重要的公司发展战略。

### 1.4 人才培养机制不健全

学生在学校的学习内容和进入工作岗位的工作内容之间总会存在着许多差异,在进入公司后需要二次学习。很多国内外先进的企业中,已经有了完善的人才培训体系,对人才进行分类,并根据其工作表现状态提供优秀的学习机会,例如出国深造等,在人才的选拔和晋升上也有较多的灵活性。而我国的烟草企业还在沿用传统的人才培养机制,虽然也尝试引入一些新型的人才选拔机制,但因为无法进行合理的改善所以没有融入企业的基因中,更没有产生良好的人才培养效果。因此,烟草行业应当录用专业的工商管理人才,根据公司实际情况进行人才的选拔与培养,逐步完善行业的相关机制。

## 2 人力资源精益管理的重要性

### 2.1提高人才利用效率

人力管理的精髓就是对人才的合理利用，从而提高工作效率，提升公司的整体经营绩效。而人才的合理利用通常表现在两个方面，一是因人才的特长特性安排合适的工作岗位，另一方面是工作深度符合人才的工作能力。从这两方面入手，不但可以根据人才的特长安排工作岗位，让他们有足够的发挥空间，为公司创造更多的经济价值，也为自己的未来之路打好基础，另一方面，也可以层层筛选出具有较高工作能力的人精英人才，加以重用，为公司注入新鲜的血液，以精益管理的模式提高公司人才利用效率。

### 2.2促进企业精益管理

企业的整体氛围、品牌价值、企业的发展宗旨等企业经营系统的构建，使推动企业发展的核心动力，是指引企业发展方向的指路明灯，所以设立正确的经营理念并付诸行动，是引进任何管理模式并加以运用的前提。所以想要创造一个良好的企业精益管理氛围，为企业的精益管理提供优越的制度服务，就需要企业整体，或者说企业的管理层整体，拥有明确的改革创新目标，并认真对待精益管理模式，不断的研究拓展，深入到基层工作人员中去，寻找最合适的精益管理模式，才能使精益管理体系发挥最大的作用。

### 2.3有利于节省成本，提高经济效益

开源节流，节省成本的同时提高经济效益，是所有企业的共同追求目标，烟草企业作为国有企业，存在着诸多国有企业人力管理的弊端，一些部门人员体系臃肿，还有一些人对工作不重视，得过且过，不思进取，只依赖着国企优越的工作保障制度存活。精益管理可以有效的进行人力资源的整合与能力分析，剔除工作能力较弱、不够积极上进的工作人员，从而大幅度降低了公司的人力成本。从另一方面来说，虽然相关管理的加强增加了管理成本，但却可以通过管理降低公司的运行成本，提高了公司的经济效益。

## 3 烟草企业人力资源精益管理探讨

### 3.1转变管理理念，普及现代人力管理

对于老牌国有企业来说，最主要的是尽快改变管理者的管理理念，积极引入先进的、科学的管理模式，善用精益管理，这些先进的管理观念，需要有可以理解它、发挥它的管理层去实施和操作，才能体现这些管理理念的价值，并带来相应的管理效果。因此，应当率先改善企业整体的运营风气，摒弃传统落后的管理理念，自上而下接收新型人力资源管理模式的教育，形成全新的、科学的企业经营氛围。

对于中高层管理人员可以推行针对性的精益管理理念学习，让领导层首先就具有精益管理的思维，通过这种思维去考虑企业的经营事宜，才能从精益管理的角度出发，进行人力资源的改革。对于底层管理人员，可以适当的进行厚黑学、交流

学等心理学的技巧传输，更便于他们在日常工作中，与工作人员进行交流与沟通。

### 3.2优化组织职能，优化人员配置

企业在不断发展中，必然会跟随社会的发展进行转型与创新，烟草企业由于产品的特殊性，受这方面的影响较少，也导致问题积累的时间更加长久。一些部门也会随着企业的发展而变化，例如互联网科技的发达，催生了网络交易平台的壮大，新型部门的诞生，也伴随着同类型传统部门的没落。因此，应当采用人力资源精益管理理念，对于部门机制进行改革和重组，优化人员的配置，一方面，促进工作人员能够紧跟时代脚步，不断的学习完善自己。另一方面，也能削减不必要的经济开支，裁撤不必要的部门与职位，降低企业负担，经济效益。

### 3.3建立健全的激励机制

传统的激励机制只是单纯的能者多劳，给予经济补助，却忽略了员工在其他方面的需求，例如对工作发展、晋升、日常生活等需求的帮助，因此，烟草企业应当建立更全面的激励机制，通过物质、免费的深造学习、医疗等方面，多角度多方面的激励奖品，更为体贴员工的内心世界，同时也可以加深员工与企业的羁绊，把对企业的奉献当成工作目标，更能促进企业和员工之间的融洽关系，推动企业的发展与进步。

### 3.4形成完善的人才培养体系

目前烟草公司的人才引进计划通常通过两种方式，一种是校招会，签约成绩优异的在校学生，一种是通过猎头挖掘高端人才。第一种需要到公司后再次进行教育培训，第二种成本高昂，且存在着诸多的不定因素，未必能达到预期效果。因此，建立符合烟草行业发展的人才培养计划，是推动烟草企业发展的关键，有针对性培育出的人才，能更好的服务于企业，发展于市场，而更为年轻人才的加盟，也可以紧跟社会潮流，挖掘新的经济增长点，带领烟草企业迈向新的征程。

## 结束语

烟草企业随借助国家的力量发展平稳，但如若不跟上时代的脚步，用科学的方式去进行企业的发展与规划以及人力资源上的管理，那么传统经营模式下的弊端就会越来越严重，最终臃肿难行，拖垮整个行业，一旦政策改革，将会失去市场竞争力。因此，烟草企业应当引进精益管理理念作用于人力资源管理，合理分配工作和收益，挖掘人才进行产业创新，才能提高产业的经济效益，保障未来的长远发展。

## 参考文献

- [1]王斐.对企业人力资源管理中激励理论运用的探讨[J].现代营销(下旬刊),2015(07):81-82.
- [2]蓝洋.企业战略、文化与人力资源管理模式的选择——以戴尔公司为例[J].企业改革与管理,2015(04):26.